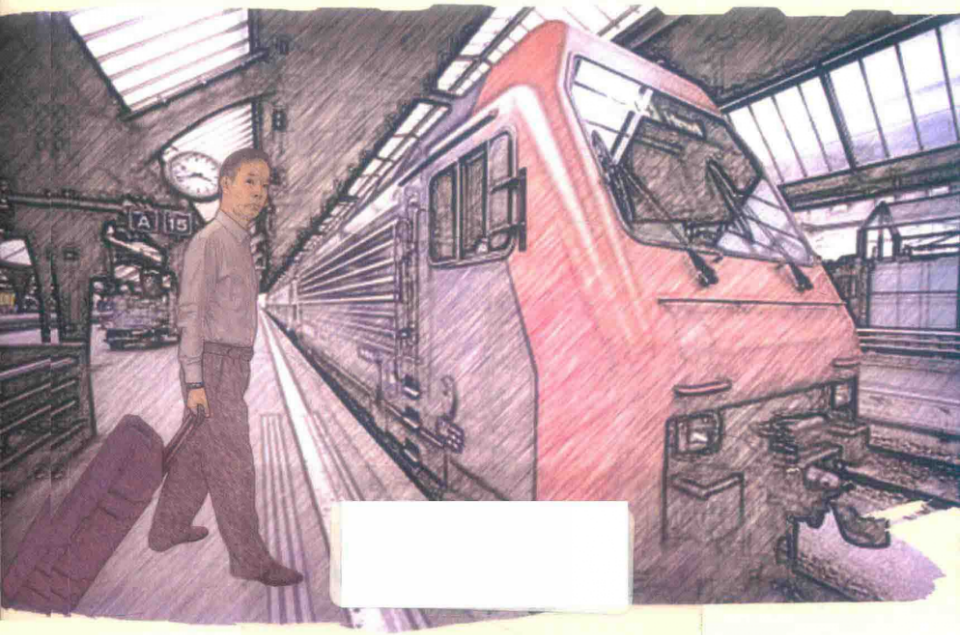
谨以此书献给正在寒窗苦读的学子们



做生活的风控官

李晓忠 著

经济日报出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

图书在版编目（CIP）数据

做生活的风控官 /(美) 李晓忠著. -- 北京 : 经济日报出版社, 2021.12
ISBN 978-7-5196-0989-4

Ⅰ. ①做… Ⅱ. ①李… Ⅲ. ①李晓忠－传记 Ⅳ. ①K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2022)第 011531 号

做生活的风控官

作　　者	李晓忠
责任编辑	黄芳芳
助理编辑	王孟一
责任校对	白世英
出版发行	经济日报出版社
地　　址	北京市西城区白纸坊东街 2 号 A 座综合楼 710（邮政编码：100054）
	010-63567684（总编室）
	010-63584556（财经编辑部）
	010-63567687（企业与企业家史编辑部）
	010-63567683（经济与管理学术编辑部）
	010-63538621　63567692（发行部）
网　　址	www.edpbook.com.cn
E - mail	edpbook@126.com
经　　销	全国新华书店
印　　刷	三河市兴国印务有限公司
开　　本	880×1230mm　1/32
印　　张	7.5
字　　数	75 千字
版　　次	2022 年 1 月第 1 版
印　　次	2022 年 1 月第 1 次印刷
书　　号	ISBN 978-7-5196-0989-4
定　　价	78.00 元

版权所有　盗版必究　印装有误　负责调换

李晓忠

博士，双博士后，曾在企业担任首席科学家和首席风险官多年。

序

10年前，湖北省石首市侨办准备给出国在外的石首籍优秀人才出版传记，其中也给我写了一篇。我读完第一稿后，觉得差距太大，就要求暂停了，准备自己亲自修改，结果一拖就是10年，只好重写，但是书中保留了第三人称的写法。

数学是一门古老的而且比较抽象枯燥的学科。现在人们在选专业的时候首选都不是数学。我本人当初也是想选其他学科，比如心理学，但是无奈体检发现眼睛天生色弱，好多学科都上不了。原本以为数学系毕业之后就是当个清贫的老师，但是实际上却走上了科学研究与企业管理的道路。

我不仅家世普通，自己的人生也很普通。做科研时没有取得惊世的成绩，做企业时也没有获得巨额财富。

联想到我的职业，原来我不仅是工作上的风控官，更是我自己人生道路的风控官。金融的风控是在满足一定的约束条件下实现利润的最大化，体现在日常决策就是收益与风险的平衡。对人生来说就是在满足一定的条件下实现人生价值的最大化，体现在日常生活是欲望与代价的平衡。某方面的巨大成功如果以其它不可接受的代价为前提说明风控没有做好，自然是幸福感就要差一些。

自认为普通，但是在别人眼里却不一定。

“李总是我见过读书还能挣到钱的第一个人”，有同事如是说。

“叔叔的人生是一部传奇”，已研究生毕业参加工作的侄女在读了此书的部分内容后说。

于是，在家人与朋友的鼓励下，加上最近生了一场病，拖了大半年，感觉世事无常，便决定大胆为“普通人”写一部传记。虽然我的人生还没有走完，未来可能还要经历大的风雨，但是不妨碍以此书作为我人生的一个阶段性总结吧。

只因为相信普通人如果做好自己人生的风控也会获得幸福。

感谢一路走来帮过我的老师、同学、同事、朋友和家人。

感谢原石首市侨务办公室主任付静波女士、原石首市文化局局长曾克平先生。

谨以此书献给正在寒窗苦读的学子们及其父母们。

最后谨以此书献给我的妻子李小燕，女儿李笑笑。

李晓忠

2021 年 3 月于上海

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目 录

一 苦难童年.....1
二 大学生活.....4
三 保送读研.....8
四 自修工科.....10
五 留学之梦.....13
六 首篇论文.....16
七 工科博士.....18
八 大赛获奖.....21
九 进中科院.....23
十 走上春晚.....25
十一 走出国门.....27
十二 留比学人.....29
十三 奴隶将军.....32
十四 夫妻团聚.....34
十五 再创佳绩.....36
十六 首访美国.....39
十七 获聘美国.....41
十八 休闲在比.....43
十九 迁往美国.....54
二十 间谍事件.....57

二十一 申请绿卡 58
二十二 避难新房 60
二十三 恐怖袭击 62
二十四 搬入加州 64
二十五 李氏定理 66
二十六 埋头学习 68
二十七 勃卜遇变 71
二十八 回国回家 73
二十九 落地生根 82
三十 职业规划 83
三十一 首席首席 86
三十二 投身“江湖” 89
三十三 老板犯错 93
三十四 抵制诱惑 96
三十五 踏入民企 99
三十六 行业没落 101
三十七 感谢老板 103
三十八 双城飞人 106
三十九 人生低谷 108
四十 “世纪瘟疫” 110
四十一 激流勇退 112
四十二 人才培养 115
四十三 主义之争 118
四十四 追求平衡 121
四十五 为人父母 126
四十六 孤独之旅 131

附 录.....135
后 记.....229

一 苦难童年

李晓忠出生在中国湖北一个充满历史传说的小县城。在二千多年前，著名教育家、思想家孔子带着他门下的七十二贤生，推行以“仁爱”治天下的政治主张，周游列国。一日来到楚国境地山城的一块坪地。突然，车轴断落，孔子连车带人摔倒在地，由于饥饿寒冷，老人发生间歇性脑晕，学生急忙从田间拔了几个萝卜给老人充饥。老人过了一会才缓解过来。楚国人为了纪念这位伟大的教育家、思想家，将车轴断落的地方命名为车落岗村沿用至今。

1966 年，李晓忠就出生于湖北省石首市车落岗村五组三间矮小破旧的平房里，在兄弟姊妹六人中排名第五。

从晓忠有记忆的童年开始，最最渴望的就是能吃上一顿饱饭。他的童年充满悲伤和凄苦。

要说五六十年代，国家尚未实行计划生育，一家六七个孩子不算稀奇，大的带小的，一件衣服常常大的穿完小的穿，多一瓢水少一瓢水一样过日子。为什么晓忠一家的日子过得比别人更为寒碜呢？

比晓忠大九岁的哥哥李忠林叹了口长气说：“母亲大脑神经有问题，生活基本不能自理，父亲忙了外头忙屋里，既当爹又当妈，人不能分身，顾不过来哟！”李忠林的话不多，为人低调，他对家庭付出了很多。只要有人提到他弟弟，忠林总会流露出一

脸自豪，他对自己的选择从来没有后悔过。

1982年毕业的大学生是香饽饽，工作包分配，好多单位争着抢着要。按李忠林在华中农学院的突出表现和优异成绩，留城或留校就在于自己一句话，但他毅然回到老家同父亲一起扛起家庭重担，帮助照看弟弟妹妹。

“饥饿”是晓忠最怕见到的两个字。由于平时缺少油水，特别容易产生饥饿感。同学们进食或吃零食时散发出的那种诱人的气味或视觉感，更容易造成晓忠的饥饿感。

由于粮食紧张，晓忠的爸爸决定将一日三餐降为两顿，早饭晚点吃，晚饭早点吃，中餐没有。由于上学早，所以晓忠经常不吃早饭就去上学。本来认为不吃早餐没什么，但多年以后体检时晓忠被查出患有胆结石，医生说和经常不吃早餐有很大关系。

不仅如此，由于大米有限，为了吃饱饭，他爸爸在大米里掺入野菜或者比较便宜的碎糯米渣子（本来是喂猪的），不仅米饭的香味没有了，而且难以下咽。一顿可以，天天如此则实在是苦不堪言。

在红星小学上学时，午餐时间晓忠独自吃从家里带来的碎糯米饭被班主任老师发现了，她看不过去，立即把饭倒掉了，然后从她的家里给晓忠重新盛了一碗米饭。其实老师也不容易，晓忠特感激，一辈子也不会忘记。晓忠说他对米饭的香味有独特的喜欢，是和那段经历分不开的。

他的同窗好友杜鹏飞先生深有感触地讲到孩提时的往事：“那时我家的情况比较好，经常匀一个馒头给他当午餐，现在每次见到晓忠，他总有说不完的谢谢！我倒不以为然，几个馒头能谢几十年！值得么？我是饱汉不知饿汉饥。”

湖北省湖泊多，沟多河多。晓忠不会忘记，离家门口不足三

十米处的那条水沟，七十年代沟里没有污染，水质优良，一群群小鱼儿穿梭在荷叶、杂草丛中，摆着尾，张合着嘴自由自在地游戈，那情景晓忠记忆犹新。星期六或者是星期天，晓忠会和其他小朋友下水一起捉鱼，半天左右总有些小收获，然后兴高采烈地拿着胜利品回家去改善生活。这在晓忠的童年记忆中也算留下了快乐的一笔。

在这种清苦的环境下，晓忠很早就懂得了读书是唯一的出路。“书中自有黄金屋，书中自有颜如玉。”这句古语一直是晓忠的座右铭。由于喜欢读书，加上本人聪明伶俐，所以他的学习成绩一直很好，老师也很喜欢他。在绣林中学时，晓忠经常在全校大会上上台去领奖。奖品是一大堆作业本，所以他很少找家里要钱买作业本。晓忠的读书之路可谓是一路顺利，只是没想到这一读就是二十四年（包括博士后）。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

二 大学生活

1984年，晓忠以优异的成绩从石首一中考上了北京师范大学数学系，在车落岗村成了新闻。那个时候大学生本来就少，在这个特殊的家庭里连出了两名大学生，知情者都佩服地伸出大拇指："不简单，一定是母亲把她的聪明都给了孩子。"老人们乐呵呵地捋着胡子说："车落岗是孔子歇脚的地方，出几个大学生当然不难！"

当初选北师大也是有原因的。由于家里困难，晓忠就想去一个有助学金的地方。当时师范院校是有奖学金的。北京师范大学是当时最好的师范大学，而且当时毕业以后都是分配到大专院校当老师的。晓忠很喜欢，并开始了对未来的憧憬，当一名大学教授。

去北京之前，晓忠一直在石首市读书，县城以外的地方就没去过。这一下子到了北京，自然很不适应。首先就是普通话的问题。有一次在上《数学分析》的课堂上，老师提了一个问题，晓忠举手回答了问题，还没等老师开口，同学们便哈哈大笑起来，老师也笑了。原来是因为晓忠讲的是湖北石首话，班上的同学都没听懂。

正当晓忠感到窘迫的时候，老师说："同学们，你们不要笑。他虽然普通话不标准，但是我听懂了，他的回答是正确的。"老师和同学们给予了晓忠热烈掌声，晓忠的自信心又回来了。这位

老师姓马，是一位山东大汉。大学四年马老师一直都很支持晓忠，当然晓忠也没有辜负老师的厚爱，学习成绩一直名列前茅。

大学时期另外一位郝炳新教授也让晓忠难忘。他教会晓忠如何认识事物，也让晓忠更加喜欢上了数学。

当时同学们普遍认为数学太枯燥乏味，高深难懂，比起中文系、外语系、物理系等其他学科来说太没有意思了，完全提不起学习兴趣。

晓忠记得，郝教授高高的个儿，头顶光亮，说话总是慢条斯理满面笑容的样子。他在美国留过学，英语特棒，很有教授范，大家都很喜欢他。他讲授的课是《高等代数》，在一般人眼里绝对是无趣的课。

当他知道同学们对数学提不起兴趣时，他说："同学们，任何一个东西都有它的美，你要能够发现它的美。只有发现了它的美，你才会喜欢它。数学也一样。数学其实是很美的，如果你们能认识到数学的美就不会这样了。数学的美就在于它是那么严谨、对称和具有逻辑性。"一席话说得大家茅塞顿开。晓忠对数学的喜欢就更坚定了。

陈景润、杨乐、华罗庚等人都是大数学家，而且在当时是被广为宣传的对象。由于过度的宣传，效果也不一定全是正面的。比如，陈景润，戴一副很厚的深度近视眼镜，因为走路还思考数学问题常撞上电线杆，撞完后还说对不起，其住处也是一个只有6平方米的斗室，等等，这些宣传使清贫和木讷几乎成了数学家的写照。晓忠虽然希望取得那样的成就，可并不想成为清贫和木讷的人。也许是因为害怕穷的原因吧。实际上他外表一点也不木讷，个子虽不是很高，却有一双很大很黑的眼睛，经常被人称赞很阳光很帅气。

大学就像一个大熔炉，学生进去时就像生铁，毕业出来时就应该是好钢。当然也有出来时是废铁的，关键是自己要把握机会，自己要努力。晓忠在学校里拼命吮吸各种知识，参加各种社团，给自己补课。以前只是埋头学习，根本没有机会接触其他东西。比如，音乐，舞蹈等。晓忠知道，除了专业成绩之外，自己比其他来自大城市的同学差很多。

有一次学校食堂门口贴出海报，招聘声乐学员。招聘是要考试的。所谓考试就是每人必须唱两首歌。当时晓忠本是抱着看看的心理去了现场。有一位教育系的女生在台上唱了一首湖北利川民歌“龙船调”，当唱到“妹妹要过河哪个来推我么？”晓忠在观众席上用家乡话喊了一嗓子，“还不是我来推你么！”引得评委老师们和观众哈哈大笑和鼓掌。其实是那位女生知道晓忠是湖北人后在她上场前临时请他配合的，没想到这一下引起了老师们的注意，并让他唱了两首歌，居然被选进了声乐班高音部参加培训。

晓忠还重点练习了乐器，主要是小提琴和吉他。哥哥原来是文艺宣传队的，乐器玩得好，特别是小提琴，晓忠从小耳濡目染。高考完后，晓忠就拿起哥哥的小提琴，在哥哥的指导下开始练习了。大学时期，晓忠经常在宿舍楼道里练习小提琴，一首《天鹅湖》常常会引来好多同学围观。晓忠在乐器方面对自己要求并不高，只想自娱自乐，陶冶性情而已。音乐让晓忠认识了不少朋友，尤其让人意外的是晓忠后来还因此有幸上了中央电视台春节联欢晚会。

在舞蹈方面，晓忠学习了交谊舞和摇滚。他最拿手的是探戈舞。那时每逢周末高校都有舞会，周末和同学们出去跳舞是晓忠最期盼的娱乐活动之一。一个星期六的晚上，晓忠和自己的师兄

吴植翘到邮电大学跳舞。在舞会上晓忠大胆地邀请了一位眼睛大而有神，皮肤白皙，辫子又粗又长的女同学跳舞，因为是探戈舞曲，很多同学不会跳就站在旁边观看，晓忠刚开始也曾担心她因为不会跳而拒绝自己或者配合不好，没曾想一曲下来，这位女生跳得很好，两人非常默契，得到了很多同学的围观，很多同学边观摩边练习。通过进一步的交谈，晓忠得知她的芳名叫李小燕，家就住在北邮附近，学计算机软件专业，北京人。名字跟晓忠的名字听起来就像兄妹似的，晓忠一下子就喜欢上她了，后来她成了晓忠的夫人。

为了培养自己的组织能力和领导能力，晓忠参加了不少社团，还在当时颇有影响的人才学会任副会长及会刊总编辑。从约稿到访谈，事事参与，长了不少见识。

为了减少家里的负担，也为了增加社会实践，晓忠开始尝试家教。1987 年在个体户经营刚刚开始的时候，晓忠将一张用钢笔写的家教小广告贴在了北师大校外小西天居民区的一根电线杆上。这个广告还真帮晓忠招来了一个学生，晓忠负责教他数学和英语，一个礼拜两次课，都在晚上，每次两个小时，一小时两元钱。因为那时一天的生活费 1 元就可以了，所以晓忠对这个工作还是满意的。最终该学生高考数学考了 100 分，大家都非常高兴满意。多年以后看到北师大周围到处都是家教广告，晓忠不禁感叹，自己居然是走向市场开拓家教的先驱者。

三 保送读研

虽然课外生活丰富，但晓忠的学习可一点也没耽误，成绩总是名列前茅。1988 年眼看就要毕业了，同学们都开始联系工作单位，或者等待分配。晓忠还没有来得及考虑这些问题，系里已经根据成绩排名决定保送他为本系研究生。

在选择研究方向时，他毅然选择应用数学，主攻当时比较新的模糊数学。导师是当时正名声鹊起的汪培庄教授和罗承忠教授。

模糊数学，亦称弗晰数学。1965 年由美国扎德教授提出，后来演变为模糊集合、模糊逻辑、模糊拓扑、模糊测度论等领域的统称，是研究现实世界中许多界限不分明问题的数学工具。传统的计算机是基于二值逻辑的，即 1（是）或 0（不是），而真实世界并不是由这种简单的二值逻辑就可以认识的，比如，说一个人是秃子，就不能简单地根据头发的根数说是，或者不是。只有一根头发显然可以叫秃子，两根也是，多少根以上就可以不叫秃子了呢？其实这个界线是不存在的。如果假定它是存在的，比如 5000 根头发就是界线，有 5000 根头发是秃子，5001 根头发就不是秃子。那么这样的定义一定是滑稽可笑的。这就是秃子定义的模糊性，你可以说头发较少的叫秃子，头发多的不是，这里“少”或“多”就是模糊概念。模糊数学可以用模糊集来刻画这些概念。在人的思维中，很多情况是基于这种模糊概念的推理，比如，如果室温很热，那么就把空调温度调节钮向着低的方向多调一点。

人们这些简单的思维用号称摸拟人脑的电脑就很难实现。晓忠看到了模糊数学的广泛的应用前景，一下子就喜欢上了它。

研究生导师汪教授是湖北黄冈人，个子不高，声音也不高，但是说话却很有力，那是基于他对学科的深入研究与自信。汪教授经常出国交流，自然也有很多国外学者造访。国内也有很多学者慕名而来，因此在北京师范大学数学系形成了一个特别的关于模糊数学与模糊控制的团队与氛围。在这种氛围中，晓忠有机会认识了很多精英，包括国内外著名学者，比如，前面提到的扎德教授，南京航空学院院长朱剑英教授等。

罗承忠教授也是模糊数学这个团队中的一位研究生导师，名气虽然没有汪教授大，但是在理论研究方面也是很有造诣的。罗教授个子高挑，皮肤白皙，性格温和，还有一头浓密的头发，很帅气，一看就是在环境良好的家庭里长大。他和汪教授搭档，汪教授管外面，罗教授管里面，一起撑起了北京师范大学模糊数学研究基地的这棵“大树”。

汪教授对晓忠的帮助是方向，是资源，是平台，是信心。罗教授对晓忠的帮助则是偏细节的具体内容，包括定理的推理，论文的审稿以及生活上的关怀。

晓忠的研究主要在两个方面：一个是模糊控制器的应用和推广；另一个是模糊神经网络的研究。前者有显著的经济效益，后者有显著的学术价值。后来的事实证明，晓忠取得了双丰收。

需要全本请访问 www.ertongbook.com